

# PGD ▶ 2027

PLAN GLOBAL DE DESARROLLO

## Análisis de aportes al documento de Ideas Rectoras

*Claustros de estudiantes y profesores*

25 de octubre del 2024



# Índice

Contexto .....	3
Sedes Andinas .....	4
Eje 1: Liderazgo en la educación superior colombiana .....	4
Eje 2: Autonomía y democratización de la vida universitaria .....	6
Eje 3: Trayectoria académicas diversas .....	8
Eje 4: Líneas Integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional .....	9
Eje 5: Administración al servicio de la academia .....	11
Eje 6: Unidiversidad .....	12
Eje 7: Reconocimiento a la igualdad .....	13
Eje 8: Bienestar para la vida universitaria .....	14
Sedes de Presencia Nacional .....	16
Eje 1: Liderazgo en la educación superior pública .....	17
Eje 2: Autonomía y democratización de la vida universitaria .....	17
Eje 3: Trayectorias académicas diversas .....	17
Eje 4: Líneas integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional .....	17
Eje 5: Administración al servicio de la vida académica .....	18
Eje 6: Unidiversidad .....	18
Eje 7: Reconocimiento para la igualdad .....	19
Eje 8: Bienestar universitario .....	19
Recomendaciones .....	20

## Contexto

La Universidad Nacional de Colombia mediante el Estatuto General (Acuerdo 011 de 2005 del Consejo Superior Universitario) conformó los Claustros y Colegiatura como espacios a través de los cuales se garantiza la participación del personal académico y de los estudiantes, en los procesos de auto-evaluación, de formulación de las políticas generales y del plan de desarrollo de la Universidad, en función del avance del conocimiento y de las exigencias de la realidad nacional y regional.

Mediante el Acuerdo 13 de 2001 del Consejo Superior Universitario se estableció la Composición, organización y funcionamiento de los Claustros y Colegiaturas, como espacios integrados por profesores y estudiantes para la reflexión, discusión y proposición de las políticas institucionales y cuyo propósito es contribuir al mejoramiento del cumplimiento de la misión institucional de la Universidad Nacional de Colombia.

En este sentido, la Resolución de Rectoría 863 de 2024 realizó la convocatoria de los claustros y las colegiaturas, las mesas de trabajo del personal administrativo, las mesas de trabajo de egresados(as) y las mesas de trabajo de pensionados(as), en el marco de la formulación del Plan Global de Desarrollo 2025 - 2027.

La primera jornada de Claustros de docentes y estudiantes se desarrolló del 11 al 13 de septiembre en las Sedes Andinas y del 16 al 18 de septiembre en las Sedes Andinas, que fueron convocados por las áreas curriculares y las unidades académicas básicas, respectivamente. El objetivo de estas jornadas es trabajar en profundidad y en modo de reflexión el documento de ideas rectoras con el objetivo de brindar aportes y sugerencias al documento que servirá de guía para la conformación del Plan Global de Desarrollo 2025 - 2027.

Del anterior ejercicio se obtuvieron aportes de las sedes andinas (Sede Bogotá, Sede Medellín, Sede Manizales, Sede Palmira, Sede La Paz); las sedes de presencia nacional (Sede Caribe, Sede Amazonia, Sede Orinoquía y Sede Tumaco); quienes realizaron sus aportes desde el enfoque de los distintos ejes y nodos temáticos. En el presente documento se presenta una síntesis de las propuestas planteadas por las Sedes de Andinas y las Sedes de Presencia Nacional.

## Sedes Andinas

En la sede Bogotá participaron las facultades de Odontología, Medicina, Enfermería, Ingeniería, Derecho y Ciencias Políticas, Ciencias Humanas, Ciencias Económicas, Ciencias, Artes y Ciencias Agrarias. Los institutos interfacultades: Instituto de Biotecnología, Instituto de Ciencia y Tecnología de Alimentos, Instituto de Estudios en Comunicación y Cultura e Instituto de Estudios Políticos Y Relaciones Internacionales. En la sede Medellín participaron las facultades de Arquitectura, Ciencias, Ciencias Agrarias, Minas, Ciencias Humanas y Económicas. En la sede Manizales participaron facultades de Ingeniería y Arquitectura, Ciencias Exactas y Naturales y Administración, también el instituto IBA. En la sede Palmira participaron las facultades de Ciencias Agrarias e Ingeniería y Administración. En la sede La Paz participaron los programas de Ingeniería, Geográfica, Estadística, Gestión Cultural y Comunicativa y Biología.

A continuación, se presentan por cada uno de los ocho ejes temáticos los aportes y sugerencias que realizaron los distintos participantes de los claustros de docentes y estudiantes pertenecientes a las Sedes Andinas de la Universidad Nacional de Colombia.

### Eje 1: Liderazgo en la educación superior colombiana

La Universidad debe liderar un cambio en el modelo pedagógico, permitiendo que los estudiantes asuman un papel activo en su proceso de aprendizaje, mientras los docentes actúan como orientadores del proceso formativo. Este enfoque facilitará la transición hacia una educación más autónoma y significativa. Además, la articulación con instituciones de educación secundaria es esencial para mejorar el acceso a la educación superior, sobre todo en áreas con bajos índices de ingreso, asegurando que más jóvenes tengan la oportunidad de ingresar a la universidad.

Para garantizar una educación de calidad, es imprescindible mejorar las competencias de los docentes y propiciar la infraestructura universitaria acorde con las necesidades del proceso formativo y el desarrollo de la investigación y de la extensión.

En el ámbito de la innovación y la tecnología, la universidad puede posicionarse como líder regional mediante iniciativas que permitan la consolidación de la investigación y la extensión que logren impulsar el crecimiento económico local, convirtiendo a la universidad en un actor clave en la solución de problemas sociales y económicos.

Es fundamental fomentar una investigación que tenga impacto social directo, mediante la creación de grupos interdisciplinarios que aborden los problemas locales desde diversas perspectivas. Además, la relación con el sector productivo debe fortalecerse, facilitando prácticas profesionales y creando espacios de diálogo entre la universidad y las empresas, lo que aumentará la pertinencia y aplicabilidad de los conocimientos adquiridos.

La modernización de la universidad es crucial para mantener su relevancia en un mundo en constante cambio. Invertir en investigación y reformar los currículos para estar a la vanguardia tecnológica, en áreas como la transición energética y la inteligencia artificial, es una estrategia necesaria. También, se deben organizar foros semestrales sobre temas pedagógicos, crear vicerrectorías en sedes de frontera y evaluar la apertura de nuevas sedes para expandir la presencia de la universidad en todo el país.

El bienestar de los estudiantes es otra área crítica, donde la universidad puede desempeñar un papel clave. La apertura de hospitales universitarios en colaboración con el gobierno y la implementación de un Plan Nacional de Alimentación Universitaria garantizarían que los estudiantes cuenten con el apoyo necesario para su desarrollo académico y personal. Estas acciones reforzarán la función social de la universidad, haciéndola más inclusiva y equitativa.

También se debe considerar la ampliación de cupos en sedes regionales, ampliando así las oportunidades de acceso a la educación superior para estudiantes de zonas rurales y periféricas. La inversión en estos aspectos proporcionará un entorno adecuado para el desarrollo académico y personal de los estudiantes.

En cuanto al liderazgo institucional, es necesario que la universidad consolide su rol en la educación pública, adoptando una postura más activa en la democratización del conocimiento y el desarrollo de políticas públicas. Además, la participación en la construcción de políticas públicas tanto a nivel regional como nacional contribuirá a mejorar las condiciones del sistema educativo. Una propuesta interesante es el establecimiento de un año rural obligatorio para los estudiantes, como parte de un enfoque práctico en proyectos de campo que involucren a las comunidades.

Para lograr este liderazgo, es esencial fortalecer las relaciones interinstitucionales con otras universidades estatales, lo que permitirá atender de manera más eficaz las necesidades regionales y nacionales. A su vez, fomentar programas de movilidad académica enriquecerá la formación de los estudiantes y les permitirá interactuar con diferentes contextos y realidades educativas.

Asimismo, la creación de un observatorio de la educación superior permitirá que la universidad refuerce su liderazgo en el ámbito académico, fomentando un diálogo más fluido y productivo con

universidades tanto públicas como privadas. Esto contribuirá a la mejora continua del sistema educativo en su conjunto, promoviendo políticas más inclusivas y eficaces.

Los programas académicos también deben adaptarse a las necesidades específicas de cada región, teniendo en cuenta las vocaciones y características de las distintas sedes. Es igualmente importante mejorar la formación en competencias ciudadanas como ética, civismo y responsabilidad social, garantizando que los estudiantes no solo se formen como profesionales, sino también como ciudadanos comprometidos con su entorno.

La inclusión de estudiantes y egresados en el diseño y evaluación de estrategias de desarrollo académico contribuirá a una mayor participación y compromiso de la comunidad universitaria en el crecimiento institucional. Además, promover la visibilidad internacional de la universidad y su integración con sectores como el gobierno y el tejido empresarial fortalecerá su reputación y liderazgo a nivel global.

Finalmente, para consolidar su rol como líder en el sistema universitario estatal, la universidad debe fomentar la investigación colaborativa y fortalecer las alianzas con otras instituciones educativas. Al mismo tiempo, es crucial adoptar un enfoque participativo que involucre tanto a las comunidades como al gobierno, garantizando así el acceso universal al conocimiento y una educación de calidad para todos.

## Eje 2: Autonomía y democratización de la vida universitaria

La universidad debe revisar y reformar los modelos de representación actuales para garantizar una mayor participación democrática que involucre a estudiantes, docentes, egresados y administrativos en la toma de decisiones. Para ello, es crucial fomentar mecanismos participativos, como consultas vinculantes y grupos de trabajo interdisciplinarios, que aseguren una representación equitativa y efectiva. Además, el uso de plataformas digitales puede facilitar la interacción y el acceso a la información para todos los estamentos, promoviendo una gobernanza inclusiva y transparente. Incentivar la participación estudiantil mediante descuentos en matrícula para aquellos que asuman roles de representación también es una medida clave para asegurar un compromiso más activo en la vida universitaria.

La descentralización en la toma de decisiones es una prioridad para evitar la concentración del poder y fortalecer la autonomía universitaria, en línea con la Constitución Nacional. Fomentar una gobernanza colegiada, donde se promuevan las consultas abiertas y se garantice la participación de todos los estamentos, es un paso necesario hacia una universidad más inclusiva. Además, la propuesta de una constituyente universitaria es una vía legítima para democratizar los procesos internos y asegurar que las decisiones institucionales reflejen las necesidades y aspiraciones de toda

la comunidad universitaria, con condiciones justas para todos sus miembros. Las sedes Bogotá y Medellín también enfrentan retos relacionados con la concentración del poder en el nivel central, lo que muchas veces deja fuera a las facultades o departamentos en la toma de decisiones estratégicas. La propuesta de descentralización busca otorgar una mayor capacidad decisoria a las autoridades locales, pero aún carece de mecanismos específicos para asegurar la transparencia y la efectividad en la implementación de estos cambios

La transparencia y la rendición de cuentas deben ser pilares fundamentales en la gestión universitaria para generar confianza en los procesos representativos. La implementación de mecanismos de rendición de cuentas públicas es crucial para que los actores de la comunidad universitaria perciban que sus voces están siendo escuchadas y que las decisiones se toman de manera justa y participativa. Esto, acompañado de un acceso más amplio a la información, asegurará que los procesos de toma de decisiones sean equitativos y abiertos a todos los estamentos.

La participación de los egresados en la vida universitaria debe ser promovida a través de su integración en eventos y proyectos que permitan su interacción continua con la universidad y el sector externo. El establecimiento de redes de egresados y encuentros anuales no solo fortalecerá el vínculo de estos con la universidad, sino que también facilitará su contribución a proyectos de extensión y al desarrollo institucional. Esta conexión permitirá aprovechar su experiencia profesional para enriquecer la formación y proyección universitaria.

Es fundamental ampliar los espacios para el trabajo interdisciplinario, ya que este fomenta la colaboración entre distintos sectores de la comunidad universitaria y potencia la innovación. La interacción entre estudiantes, docentes, administrativos y egresados debe ser constante y fortalecida a través de una gobernanza abierta que incluya a todos en la toma de decisiones. Este enfoque interdisciplinario garantizará una mayor cohesión y representatividad en la vida universitaria.

Para consolidar una democracia representativa y efectiva dentro de la universidad, es necesario abrir más canales de participación política y fortalecer los mecanismos de consulta. Un modelo de gobernanza que incluya a todos los estamentos garantizará que las decisiones reflejen las necesidades colectivas. Además, se debe capacitar a los estudiantes y otros estamentos en liderazgo para mejorar su participación en los procesos de toma de decisiones, asegurando que las decisiones sean más inclusivas y democráticas. Finalmente, es crucial promover un esquema de democracia representativa que amplíe la representación en los consejos universitarios, destacando que la universidad es un bien común de todos los colombianos y no solo de un grupo en particular.

### Eje 3: Trayectoria académicas diversas

Para responder a las demandas territoriales, es fundamental que la universidad diseñe programas de pregrado y posgrado alineados con las necesidades específicas de las regiones. Estos programas deben contar con financiación del gobierno, permitiendo que las instituciones se enfoquen en áreas clave para el desarrollo local. Además, la creación de semilleros de investigación y la garantía de recursos para prácticas académicas fortalecerán las competencias de los estudiantes y el impacto de la universidad en sus comunidades.

La diversificación y flexibilización de las opciones de ingreso y egreso es esencial para hacer la universidad más inclusiva y accesible a una población estudiantil diversa. El sistema de admisión actual, que depende casi exclusivamente del examen de ingreso, debe revisarse para incluir criterios cualitativos que tomen en cuenta diferentes talentos y habilidades. Asimismo, flexibilizar los horarios y ofrecer programas híbridos y virtuales permitirá que estudiantes que trabajan o provienen de contextos vulnerables accedan a la educación superior de manera más equitativa.

Las Sedes Bogotá y Medellín enfrentan desafíos relacionados con la saturación de programas y la falta de innovación en algunos currículos. La reforma académica que propone el eje debe enfocarse en equilibrar la oferta académica entre sedes, asegurando que las Sedes de Presencia Nacional tengan acceso a recursos, tecnologías y programas actualizados que respondan a las necesidades locales, regionales y nacionales.

El sistema modular implementado en algunas universidades ha presentado retos importantes, por lo que se sugiere una evaluación cuidadosa de su funcionamiento, así como un acompañamiento que permita una posible transición hacia un sistema semestral. Este cambio podría facilitar una mayor flexibilidad académica y mejorar la experiencia educativa de los estudiantes.

La movilidad académica y la integración entre sedes deben fortalecerse para promover una educación más inclusiva y colaborativa. Fomentar programas intersedes, redes nacionales e internacionales y el intercambio entre estudiantes y docentes de diversos grupos sociales permitirá que la universidad se convierta en un espacio de conocimiento más diverso y accesible. Este enfoque también promueve una colaboración académica más sólida y la creación de nuevas oportunidades de aprendizaje.

La inclusión de lenguas nativas en las regiones donde se desarrollan investigaciones es una medida clave para alinear los programas académicos con las realidades territoriales. Esto no solo fortalecerá las capacidades lingüísticas y culturales de los estudiantes, sino que también consolida el vínculo entre la universidad y las comunidades locales, fomentando un diálogo más respetuoso y enriquecedor.



La oferta de programas de posgrado necesita diversificarse, dado que actualmente está limitada a áreas muy específicas. Para atender una gama más amplia de intereses, es necesario ofrecer programas en nuevas áreas del conocimiento y adaptar los horarios a estudiantes que trabajan. Además, flexibilizar los programas de maestría y doctorado, permitiendo que los estudiantes tomen asignaturas en diferentes sedes o programas, incrementando su flexibilidad y atractivo.

La flexibilidad curricular es otro aspecto crucial para adaptarse a las nuevas demandas del mercado y las necesidades de los estudiantes. Incorporar proyectos de investigación aplicada, eliminar la exclusividad del examen de admisión, y actualizar los cursos con tecnologías emergentes como la inteligencia artificial garantizará una educación más dinámica y relevante, que prepare a los estudiantes para los desafíos contemporáneos.

Es importante también fortalecer la formación en áreas como artes y diseño, integrando las experiencias y conocimientos de los estudiantes que provienen de contextos regionales diversos, especialmente aquellos admitidos por programas especiales. Esta diversidad enriquecerá los programas y permitirá una mayor inclusión en áreas tradicionalmente más especializadas.

La colaboración con el sector productivo es esencial para que los currículos respondan a las nuevas exigencias del mercado laboral. La creación de programas de actualización académica, diplomados y cursos cortos en áreas emergentes hará que la oferta académica sea más atractiva y pertinente, facilitando la inserción laboral de los estudiantes. Estas alianzas también fortalecerán la calidad de los programas y contribuirán a mejorar los niveles de admisión y egreso.

Finalmente, es necesario implementar nuevos mecanismos de egreso y ampliar los programas de admisión especial para facilitar una transición más eficiente de los estudiantes al mundo laboral y académico. Estas medidas aseguran que la universidad no solo forma profesionales competentes, sino también ciudadanos comprometidos y preparados para contribuir al desarrollo de sus comunidades.

#### Eje 4: Líneas Integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional

Es crucial integrar la docencia, la investigación y la extensión universitaria mediante proyectos interdisciplinarios que aborden problemáticas socioeconómicas, ambientales, culturales y locales. Esto no solo mejorará la calidad de la enseñanza, sino que también asegurará que la universidad forme profesionales capaces de aplicar sus conocimientos para solucionar desafíos reales en sus comunidades. Revisar los currículos académicos para que se adapten a las necesidades del país es esencial para garantizar que la formación que reciben los estudiantes esté alineada con los requerimientos sociales y económicos contemporáneos.

Las alianzas público-privadas y regionales son fundamentales para potenciar la efectividad de la investigación aplicada y la extensión universitaria. Integrar la investigación y la docencia con las necesidades del sector productivo y gubernamental contribuirá a generar soluciones concretas para las problemáticas del país. Este enfoque colaborativo fortalecerá la relevancia social de la universidad y su impacto en el desarrollo regional.

Para promover una educación más inclusiva, es necesario transversalizar la perspectiva de género en toda la formación académica y mejorar la infraestructura para personas con capacidades diversas. Estas medidas aseguran que la universidad sea accesible para todos, sin importar género o condiciones físicas, garantizando la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes.

La movilidad académica y los convenios internacionales son claves para que la universidad expanda sus horizontes y establecer colaboraciones con otras instituciones, tanto a nivel nacional como internacional. Mejorar estos convenios y fomentar el intercambio de estudiantes y docentes permitirá enriquecer la formación académica, facilitar el acceso a nuevas metodologías y conocimientos, y proyectar a la universidad en el escenario global.

Fomentar la sinergia entre facultades y disciplinas aumentará la efectividad de la investigación y fortalecerá la proyección nacional e internacional de la universidad. La colaboración interdisciplinaria permitirá generar soluciones innovadoras y abordar problemas desde una perspectiva más integral, maximizando el impacto de los proyectos de investigación.

Las Sedes Bogotá y Medellín han logrado avances significativos en la creación de redes de investigación, pero aún necesitan mayor flexibilidad para integrar sus actividades académicas de manera transversal. La propuesta sugiere una mayor colaboración entre las sedes y la creación de indicadores estratégicos que midan el impacto de estas líneas de trabajo, pero es necesario asegurar que cada sede cuente con los recursos necesarios para implementar estas estrategias de manera efectiva.

Es fundamental vincular la investigación universitaria con las políticas públicas y los proyectos de campo que impacten directamente a las comunidades. Esto garantizará que las investigaciones no se limiten al ámbito teórico, sino que tengan aplicaciones prácticas que mejoren la calidad de vida de las personas y contribuyan al desarrollo social y económico del país.

Para mejorar la proyección internacional, la universidad debe fortalecer sus alianzas internacionales, integrando perspectivas teóricas y metodológicas alternativas en sus programas de investigación. Al mismo tiempo, la investigación debe abordar problemáticas locales y globales, articulando las sedes en torno a estos desafíos y fomentando una cooperación activa entre ellas.

Finalmente, fomentar una cultura de emprendimiento e innovación es esencial para preparar a los estudiantes para un entorno profesional cambiante y altamente competitivo. El desarrollo de programas conjuntos con otras universidades y el impulso a la movilidad académica brindarán a los estudiantes las herramientas y el entorno adecuado para desarrollar proyectos innovadores que generen impacto tanto en el ámbito académico como en el empresarial.

#### Eje 5: Administración al servicio de la academia

La sobrecarga de trabajo y la falta de una estructura académico-administrativa eficiente son problemas cruciales que deben ser abordados para garantizar el correcto funcionamiento de la universidad. Se propone realizar ajustes en la estructura administrativa y abrir concursos para docentes y personal administrativo, lo que permitiría mejorar la gestión interna y optimizar el uso de los recursos humanos, asegurando una mayor eficiencia en el apoyo a las actividades académicas.

La ineficiencia administrativa es otro factor que afecta negativamente el funcionamiento de la universidad. Los procesos lentos y la falta de divulgación adecuada de oportunidades limitan el desarrollo académico y la investigación. Por ello, es necesario simplificar la burocracia y agilizar los trámites administrativos, especialmente en áreas críticas como la extensión universitaria y la investigación. La digitalización y descentralización de los procesos permitirían una gestión más ágil, adaptada a las necesidades de la academia, y mejorarían la participación de los diferentes estamentos en la toma de decisiones.

El bienestar estudiantil también debe ser una prioridad para evitar la desvinculación de estudiantes con dificultades. Propuestas como la mejora de los procesos de apoyo y la creación de estrategias para integrar a los estudiantes en la administración con mayor transparencia y oportunidades laborales ayudarían a generar un ambiente más inclusivo y participativo. Esto fortalecería el vínculo entre la administración y los estudiantes, facilitando su éxito académico.

Asimismo, es fundamental permitir la participación estudiantil en la evaluación de los profesores, lo que garantiza una mayor transparencia y democratización en el ámbito académico. Esta participación activa de los estudiantes no solo reforzaría la calidad educativa, sino que también fortalecería el sentido de pertenencia de la comunidad universitaria.

El fortalecimiento de las relaciones con la industria es esencial para asegurar la financiación de los programas de posgrado y garantizar su sostenibilidad. La colaboración con empresas privadas permitiría la diversificación de las fuentes de ingresos y brindaría oportunidades para flexibilizar las opciones de ingreso y egreso en los programas académicos. De esta manera, se podría ofrecer una educación más accesible y adaptada a las realidades del mercado laboral.

Para incentivar el desempeño académico, se sugiere institucionalizar un sistema de becas para estudiantes de posgrado y reducir las matrículas para aquellos que demuestren un alto rendimiento. Esta medida incentivaría la excelencia académica y permitiría que más estudiantes con limitaciones económicas puedan acceder a programas de posgrado.

La diversificación de las trayectorias académicas también es un aspecto clave para modernizar la oferta educativa. Se propone la interacción constante con empresas privadas y comunidades locales, lo que enriquecería la formación académica al abordar problemas reales y aplicados. Además, permitir que los créditos sobrantes de pregrado se utilicen para los estudios de posgrado ofrecería una mayor flexibilidad en la planificación académica de los estudiantes, facilitando su tránsito entre diferentes niveles de formación.

### Eje 6: Unidiversidad

Es fundamental que la universidad establezca alianzas estratégicas con la comunidad para asegurar que sus programas académicos y proyectos de investigación estén alineados con las necesidades territoriales. Esta colaboración garantiza que las universidades no solo generen conocimiento, sino que también contribuyan al desarrollo local, abordando problemáticas específicas de cada región y respondiendo de manera eficaz a los desafíos socioeconómicos que enfrentan.

La integración efectiva de las diferentes sedes universitarias es clave para cerrar las brechas regionales y fomentar una colaboración académica más sólida. Respetar las particularidades de cada región y, al mismo tiempo, crear mecanismos que fortalezcan la comunicación entre las sedes permitirá una mayor sinergia en el desarrollo de programas académicos e investigaciones. Esta integración potenciará la capacidad de la universidad para ofrecer una educación de calidad en todas sus sedes, aprovechando las fortalezas de cada una.

La descentralización real del gobierno universitario es una medida necesaria para dotar de mayor autonomía a las sedes, permitiendo que cada campus gestione sus recursos y tome decisiones de manera independiente, en lugar de depender de un control centralizado. Esta autonomía fomentará una gestión más eficiente y adaptada a las necesidades locales, potenciando la relevancia de cada sede en el proyecto universitario general.

La igualdad regional debe ser promovida mediante la circulación de profesores y estudiantes entre los diferentes campus, lo que facilitará la transferencia de conocimientos y experiencias, y fortalecerá la oferta académica en todas las sedes. Este intercambio también contribuirá a la cohesión del cuerpo docente y estudiantil, creando una comunidad universitaria más integrada y colaborativa.

Para consolidar una identidad pluralista en la Universidad, es esencial integrar las diversas visiones y particularidades de cada sede bajo un mismo proyecto institucional. Esto garantizará que, a pesar de las diferencias regionales, la universidad funcione como una entidad unitaria que respeta y valora la diversidad. Una visión unitaria fortalecerá la misión de la universidad como una institución nacional, inclusiva y comprometida con la educación y el desarrollo en todo el país.

El bienestar estudiantil es una prioridad para asegurar que los estudiantes, especialmente los de posgrado, cuenten con las condiciones necesarias para completar sus estudios. Políticas diferenciadas en alimentación y subsidios para transporte y alojamiento ayudarían a aliviar las dificultades económicas que enfrentan muchos estudiantes. Además, es crucial aumentar el apoyo financiero a través de becas y recursos para pasantías internacionales, lo que permitirá que más estudiantes puedan acceder a oportunidades académicas de alto nivel y continuar su formación sin restricciones económicas.

Finalmente, la articulación académica entre las Sedes Andinas y las de Presencia Nacional es vital para consolidar una oferta académica coherente en todos los niveles, tanto en pregrado como en posgrado. Esta estrategia garantizará que los estudiantes de todas las sedes tengan acceso a una educación de calidad, independientemente de su ubicación, y que la universidad pueda ofrecer programas académicos sólidos y relevantes para cada región del país.

### Eje 7: Reconocimiento a la igualdad

Para garantizar una verdadera inclusión en la Universidad, es fundamental implementar políticas de apoyo para estudiantes con diversidad funcional. Estas políticas deben incluir ajustes razonables en los exámenes y la provisión de herramientas de accesibilidad, como dispositivos electrónicos y servicios de intérpretes, que permitan a los estudiantes con capacidades diversas participar plenamente en la vida académica. La educación superior debe ser un espacio accesible para todas y todos, sin que las barreras funcionales limiten el potencial de quienes desean formarse.

Sin embargo, la falta de recursos sigue siendo un obstáculo para abordar adecuadamente la diversidad estudiantil. A pesar de la creciente conciencia sobre la importancia de la inclusión, muchos estudiantes con características diversas aún enfrentan dificultades para acceder a una educación justa. Es urgente aumentar los recursos destinados a ajustes razonables y apoyos específicos que permitan a la universidad ser más inclusiva y equitativa.

Además, para abordar las necesidades de los grupos étnicos y las personas con capacidades diversas, es necesario crear mesas de diálogo y espacios de educación dedicados a visibilizar sus realidades. Estos foros permitirán que la comunidad universitaria comprenda mejor las particularidades de estos grupos, favoreciendo su inclusión efectiva en todos los aspectos de la vida universitaria.

La equidad de género y la inclusión de grupos vulnerables, como las personas con discapacidades y los grupos étnicos, deben ser prioridades institucionales. La implementación de políticas que garanticen la igualdad de derechos en el ámbito académico es esencial para fomentar un entorno universitario donde todas las personas, independientemente de su género, origen o capacidad, puedan desarrollar su potencial. La universidad tiene la responsabilidad de liderar en la promoción de la justicia social y la igualdad de oportunidades.

En el ámbito de la investigación, es crucial generar proyectos interdisciplinarios que integren ciencias ambientales, economía y políticas públicas. Estos proyectos no solo abordarían problemas complejos desde una perspectiva integral, sino que también contribuirían al desarrollo de soluciones más sostenibles y efectivas para los desafíos globales y locales. La interdisciplinariedad en la investigación es una estrategia clave para enfrentar los problemas del siglo XXI.

Finalmente, la universidad debe continuar liderando áreas de investigación con proyección internacional, como, por ejemplo, las biorefinerías, la nanotecnología y los alimentos funcionales. Estos campos son de gran relevancia en el escenario global y ya han sido posicionados como áreas de fortaleza. Mantener y expandir estas investigaciones permitirá a la universidad consolidar su liderazgo académico y contribuir al avance de la ciencia y la tecnología a nivel mundial.

#### Eje 8: Bienestar para la vida universitaria

Los estudiantes han expresado la urgente necesidad de aumentar la financiación de servicios de bienestar, tales como comedores y ayudas económicas, especialmente para aquellos que provienen de otras regiones. Estos servicios son fundamentales para garantizar que los estudiantes cuenten con las condiciones adecuadas para concentrarse en sus estudios, sin que factores externos como la falta de alimentación o recursos financieros afecten su rendimiento académico. Invertir en el bienestar es invertir en el éxito estudiantil.

Además, para que el sistema de bienestar universitario sea más efectivo, es necesario descentralizarlo. Adaptar los servicios de bienestar a las necesidades específicas de cada facultad y sede permitirá que los recursos se distribuyan de manera equitativa, teniendo en cuenta las particularidades de cada contexto regional. De esta manera, se podrá brindar una atención más personalizada y efectiva a la diversidad de estudiantes en todo el país.

Es importante también fomentar programas de bienestar que promuevan el deporte y los espacios de relajación. Estos programas no solo mejorarán la calidad de vida de los estudiantes, sino que también ayudarán a reducir el estrés y mejorar la salud mental y física, elementos clave para un rendimiento académico óptimo. Crear una cultura de bienestar integral en los campus contribuirá a formar estudiantes más saludables y equilibrados.

En este sentido, la inclusión de políticas inclusivas y la creación de programas de becas para estudiantes de comunidades vulnerables es fundamental. La universidad debe garantizar que todas y todos los estudiantes, independientemente de su origen o situación económica, tengan acceso a una educación de calidad en igualdad de condiciones. Implementar programas que atiendan estas necesidades fortalecerá la equidad y asegurará que nadie se quede atrás.

También es crucial integrar materias relacionadas con la salud mental y física en el currículo universitario, fomentando una educación integral que aborde no solo las competencias académicas, sino también el bienestar de los estudiantes. Estas materias, junto con actividades saludables promovidas en el campus, ayudarán a crear un ambiente educativo que valore la salud en todas sus dimensiones.

Para mejorar aún más la experiencia universitaria, es esencial reforzar las condiciones de bienestar con becas y recursos financieros adicionales, así como fomentar la movilidad académica. Estos recursos permitirán que los estudiantes participen en programas de intercambio y accedan a oportunidades educativas en otras instituciones, enriqueciendo su formación y perspectiva global.

La mejora de la infraestructura universitaria también es fundamental para brindar mejores oportunidades académicas. Asegurar recursos adecuados para las salidas de campo y garantizar el acceso a programas de investigación no solo enriquecerá el aprendizaje, sino que también fomentará la práctica y el desarrollo profesional en contextos reales. Además, la creación de un museo de biodiversidad en la sede proporcionará un espacio único de aprendizaje e investigación, conectado con las necesidades de conservación y educación ambiental.

Por último, es vital construir más espacios deportivos y lúdicos en las sedes, al mismo tiempo que se garantiza el transporte adecuado para los estudiantes. Estos espacios no solo ofrecerán oportunidades recreativas, sino que también contribuirán a generar un sentido de comunidad y pertenencia dentro del campus, promoviendo un ambiente saludable y equilibrado para todos los estudiantes.

### *Puntos importantes*

- **Cambio en el modelo pedagógico:** Se propone un modelo pedagógico donde los estudiantes lideren su aprendizaje, con el apoyo de los docentes. Asimismo, una articulación con instituciones de educación secundaria para facilitar el acceso a la educación superior, especialmente en áreas con bajos índices de ingreso. También se señala la inclusión de estudiantes y egresados en el diseño y evaluación de estrategias de desarrollo académico.
- **Participación y Gobernanza Democrática:** Reformar los modelos de representación para incluir a todos los estamentos universitarios en la toma de decisiones. También, promover la

autonomía de las sedes y la gobernanza colegiada para evitar la concentración del poder. E Implementar mecanismos para la rendición de cuentas públicas y mejorar la equidad en la toma de decisiones. Por último, crear nuevas vicerrectorías en sedes fronterizas y evaluar la creación de nuevas sedes.

- **Infraestructura y Bienestar Estudiantil:** Ampliar la infraestructura universitaria y aumentar los cupos en sedes regionales para mejorar el acceso a la educación. Además, crear una alianza con el gobierno para abrir hospitales universitarios y un Plan Nacional de Alimentación para estudiantes. Por último, mejorar servicios de bienestar universitario como los comedores, transporte y espacios recreativos.
- **Innovación, Tecnología y Modernización Universitaria:** Fomentar la investigación e innovación tecnológica para impulsar el desarrollo económico local. Adaptación de los programas académicos para estar a la vanguardia tecnológica, incluyendo inteligencia artificial y transición energética.
- **Investigación y Vinculación con el Sector Productivo:** Fomentar la investigación interdisciplinaria enfocada en problemáticas locales, con pasantías y relación directa con el sector productivo. Y fortalecer las relaciones con el sector privado mediante prácticas profesionales y proyectos de investigación aplicados.
- **Inclusión, Accesibilidad y Equidad:** Promover políticas de inclusión para grupos vulnerables, personas con discapacidades, y fomentar la equidad de género. Además, flexibilizar horarios y diversificar las opciones de ingreso y egreso, con especial atención a estudiantes en condiciones vulnerables.
- **Proyección Internacional y Colaboración entre Sedes:** Trabajar en proyectos de movilidad académica e internacionalización que establezcan alianzas con instituciones internacionales. Además, mejorar la colaboración entre las diferentes sedes universitarias, promoviendo una integración efectiva en torno a problemáticas locales y globales.

## Sedes de Presencia Nacional

En este apartado se tuvo en cuenta los documentos proporcionados por cada una de las sedes de presencia (Sede Caribe, Sede Amazonia, Sede Orinoquía y Sede Tumaco) las cuales se analizaron en modo comparativo obteniendo una serie de propuestas clave que buscan transformar y fortalecer a la Universidad Nacional de Colombia en su rol dentro del sistema de educación superior pública. A continuación, se profundiza en cada uno de los ejes, incluyendo las propuestas principales y los puntos críticos observados.



### Eje 1: Liderazgo en la educación superior pública

Aunque la propuesta destaca la importancia de articularse con el Sistema Universitario Estatal (SUE) y otras instituciones de educación superior (IES), un elemento común fue la crítica de que no exista una estrategia clara para integrar las ciencias básicas, aplicadas y sociales. Además, se enfatizó la necesidad de que las sedes regionales como la Amazonía y el Caribe, las cuales enfrentan contextos socioeconómicos particulares, se vean incluidas en los procesos de liderazgo educativo. En términos de necesidades específicas, estas sedes requieren mayor inversión en infraestructura, recursos humanos y acceso a programas académicos pertinentes para sus contextos regionales. La propuesta sugiere también la creación de alianzas estratégicas con instituciones locales, lo que ayudaría a fortalecer el rol de la UNAL como líder territorial en la producción de conocimiento, pero se señala la necesidad de un mayor enfoque en la financiación pública sostenible para garantizar la implementación de estas medidas.

### Eje 2: Autonomía y democratización de la vida universitaria

El análisis reveló una posición crítica frente a que, hasta ahora, el proceso constituyente universitario ha carecido de participación inclusiva y claridad conceptual, generando tensiones y resistencias dentro de la comunidad universitaria. Para la sede Amazonia, es crucial que este proceso de democratización incluya una verdadera descentralización administrativa y académica, que permita una toma de decisiones más ágil y adaptada a las realidades locales.

### Eje 3: Trayectorias académicas diversas

La diversificación de las trayectorias académicas es fundamental para garantizar el acceso y el egreso equitativo de la universidad, pero el documento critica que el concepto de "trayectorias académicas diversas" no está claramente definido. La propuesta incluye la flexibilización curricular y la posibilidad de crear un "grado doce" orientado por la universidad, pero se señala que esta medida carece de un sustento operativo concreto. Las sedes como Tumaco y Orinoquia requieren mayor flexibilidad en sus programas académicos para adaptarse a las necesidades territoriales, permitiendo que los estudiantes de estas zonas tengan mayores oportunidades de acceso y permanencia.

### Eje 4: Líneas integradas de trabajo académico con proyección nacional e internacional

Este eje propone la integración de la docencia, la investigación y la interacción con la sociedad, orientando las actividades académicas de la Universidad hacia un desarrollo coherente y proyectado a nivel nacional e internacional. La creación de "líneas de trabajo académico" es una de las propuestas más destacadas, pero el documento señala que este concepto no está claramente definido ni se

articula con los procesos ya existentes en la universidad. Las sedes Caribe y Tumaco, enfrentan grandes desafíos en términos de proyección internacional debido a la falta de recursos para investigación y vinculación con la sociedad.

En el ámbito de la innovación y la tecnología, la universidad puede posicionarse como líder regional mediante la creación de un centro de investigación y desarrollo en el Caribe Norte colombiano. Este centro no solo fortalecería el liderazgo de la institución en esa región, sino que también impulsaría el crecimiento económico local, convirtiendo a la universidad en un actor clave en la solución de problemas sociales y económicos.

#### Eje 5: Administración al servicio de la vida académica

Este eje plantea la necesidad de una administración que esté al servicio de las funciones académicas, ajustándose a las necesidades de la universidad y promoviendo el diálogo entre los estamentos universitarios. Se señala que las sedes Amazonía y Orinoquia, requieren una administración más ágil y descentralizada que permita una gestión más efectiva de los recursos. Las sedes enfrentan problemas de burocracia y una concentración excesiva de poder en los niveles centrales, lo que ralentiza los procesos académicos y administrativos. La propuesta de descentralización administrativa es vista como una medida positiva, pero el documento critica que no se ofrecen detalles sobre cómo se va a implementar esta medida. Es fundamental que cualquier reforma administrativa tenga en cuenta las particularidades de cada sede, asegurando que la gestión sea eficiente y responda a las necesidades locales.

#### Eje 6: Unidiversidad

Este eje resalta la importancia de crear un proyecto unitario que respete la diversidad cognitiva, social, cultural y regional de la UNAL, integrando las diferentes sedes bajo un objetivo común. Sin embargo, una crítica central es la falta de claridad en la definición de "Unidiversidad", lo que genera ambigüedad en la propuesta. Las Sedes de Presencia Nacional, enfrentan el desafío de tener una oferta académica limitada en comparación con las Sedes Andinas, lo que afecta su capacidad de atraer y retener estudiantes, y su desarrollo académico. La propuesta incluye fortalecer los vínculos entre las sedes mediante proyectos interdisciplinarios, pero no se detalla cómo se va a gestionar esta integración. La unificación en la diversidad debe abordarse desde una política de financiamiento específica que garantice que las sedes más pequeñas y periféricas puedan expandir sus programas académicos y mejorar su infraestructura, atendiendo a las particularidades locales y regionales.

## Eje 7: Reconocimiento para la igualdad

Este eje busca promover la equidad de género, el reconocimiento de las identidades étnicas y la diversidad de capacidades, erradicando la violencia basada en asimetrías de poder dentro de la Universidad. Se destaca la necesidad de implementar políticas concretas que promuevan la inclusión, pero se critica la falta de un plan claro para llevar a cabo estas políticas de manera efectiva. Las sedes con mayor diversidad étnica, como Amazonía y Caribe, requieren políticas que aborden las particularidades culturales y sociales de su contexto, reconociendo las diferencias sin imponer jerarquías. De igual forma, los problemas de género y la inclusión de personas con capacidades son desafíos que aún requieren un mayor esfuerzo institucional. La propuesta sugiere la creación de comités y programas específicos que aborden estas problemáticas, pero es necesario asegurar la participación activa de todos los actores involucrados y destinar los recursos necesarios para que estas políticas se implementen de manera sostenible.

## Eje 8: Bienestar universitario

La construcción de un sistema integral de bienestar que cubra tanto las necesidades materiales como mentales de la comunidad universitaria es el objetivo de este eje. Sin embargo, el documento señala que muchas de las propuestas carecen de un enfoque operativo claro, lo que dificulta su implementación. Las sedes con menos recursos, como Amazonía y Palmira, enfrentan mayores desafíos en términos de bienestar estudiantil, ya que no cuentan con infraestructura adecuada ni con programas de apoyo psicosocial suficientes. Las Sedes que tienen sistemas de bienestar más desarrollados, aún presentan problemas relacionados con la sobrecarga de servicios y la falta de personal especializado. La propuesta sugiere la creación de un fondo solidario, pero se señala que este tipo de iniciativas podría generar complicaciones financieras, especialmente en Sedes de Presencia Nacional que no cuentan con la capacidad para gestionar estos recursos de manera autónoma. Es crucial que cualquier política de bienestar, contemple las diferencias entre las sedes y sus necesidades particulares, asegurando un enfoque equitativo en la distribución de los recursos.

## Puntos importantes

- **Descentralización real y efectiva:** La descentralización es un tema recurrente en todos los ejes, pero se necesita un plan claro y detallado para implementarla, asegurando que todas las sedes puedan beneficiarse de una mayor autonomía administrativa y académica.
- **Atención a las diferencias regionales:** Las Sedes de Presencia Nacional enfrentan desafíos particulares que requieren soluciones específicas, como la mejora de la infraestructura, mayor inversión en programas académicos pertinentes y el fortalecimiento de sus sistemas de bienestar.

- Falta de definición en conceptos clave: Términos como "trayectorias académicas diversas", "líneas de trabajo académico" y "unidiversidad" no están claramente definidos, lo que dificulta la planificación y ejecución de estrategias concretas.
- Propuestas operativas y sostenibles: Muchas de las propuestas carecen de un enfoque operativo claro y no están articuladas con los recursos disponibles, lo que podría generar complicaciones en su implementación, especialmente en las sedes más pequeñas.
- Mayor articulación con el Plei 2034: Las propuestas deben estar mejor alineadas con los planes estratégicos a largo plazo de la universidad, asegurando una visión coherente y sostenible para el futuro de la UNAL.

## Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones integran los aportes más significativos de los distintos estamentos de claustros de la Universidad Nacional de Colombia, asegurando un desarrollo de propuestas inclusivo y alineado con las necesidades locales y regionales donde la Universidad tiene presencia y proyección.

En primera medida se recomienda desarrollar un modelo de gobierno descentralizado que otorgue más autonomía administrativa y académica a las sedes andinas y de presencia nacional, ajustándose a las necesidades y contextos de cada región. Esto permitirá una mayor agilidad en la toma de decisiones, mejorando la eficiencia administrativa y favoreciendo el desarrollo académico y de infraestructura en las sedes menos centralizadas.

En segunda medida, se encuentra flexibilizar los programas académicos para adaptarse a las particularidades de cada sede, creando trayectorias diversificadas que consideren las demandas del entorno socioeconómico y laboral local. Esto garantizará que los programas educativos sean más pertinentes para los estudiantes y fomentará una inserción laboral más eficiente, especialmente en zonas rurales y periféricas.

En tercera medida, se sitúa la necesidad de aumentar la inversión en programas de bienestar, incluyendo servicios como comedores, hospitales universitarios y ayudas económicas, asegurando que todos los estudiantes, docentes y trabajadores tengan acceso a estos servicios. Lo anterior, mejoraría el bienestar de la comunidad universitaria, contribuiría a reducir la deserción estudiantil y aumentaría el rendimiento académico y laboral, creando un entorno más inclusivo y equitativo.

En cuarta medida, se propone crear o potenciar los centros de investigación en las sedes con un enfoque en la resolución de problemas locales, y fomentar la investigación interdisciplinaria que integre la ciencia, la tecnología y las ciencias sociales. Lo cual posicionaría a la universidad como un

actor clave en el desarrollo regional, generando un impacto positivo en las comunidades a través de la investigación aplicada y la innovación tecnológica.

En quinta medida, implementar políticas efectivas de inclusión para estudiantes y trabajadores en condiciones de vulnerabilidad, como personas con capacidades diversas, minorías étnicas y comunidades rurales, garantizando igualdad de oportunidades. Pues, la inclusión y la equidad fortalecerán la diversidad dentro de la universidad, promoviendo un ambiente de respeto y colaboración, y asegurando que todos los miembros de la comunidad tengan las mismas oportunidades de desarrollo. Adicionalmente, se deben contrarrestar las desigualdades derivadas de las asimetrías de poder, garantizando espacios seguros para toda la comunidad universitaria.

Finalmente, como sexta medida se encuentra la importancia de fomentar convenios internacionales que no solo promuevan la movilidad académica, sino que también favorezcan la transferencia de conocimiento adaptado a las necesidades locales, con un enfoque en el desarrollo regional. Ya que, la proyección internacional permitirá a la universidad acceder a nuevas metodologías y tecnologías, al tiempo que refuerza su rol como líder en la resolución de problemas globales y locales.

Estas recomendaciones se plantean teniendo en cuenta los distintos aportes realizados por cada uno de los claustros y aportes recibidos al documento Ideas Rectoras, con el propósito de contribuir al Plan Global de Desarrollo 2025-2027, asegurando que cada estamento se sienta representado y que las propuestas sean viables y adaptadas a las realidades de la universidad.